DOCUMENT RESUME

ED 380 006 HE 028 121

AUTHOR Serafin, Ana Gil
TITLE Future Analysis of Contemporary Leadership Theories: Generating Research in the Field.
PUB DATE Oct 93
NOTE 13p.; Paper presented at National Encounter of Research in Postgraduate Studies (Guatamare, Venezuela, October 1-2, 1993).
PUB TYPE Speeches/Conference Papers (150) -- Viewpoints (Opinion/Position Papers, Essays, etc.) (120)

EDRS PRICE MF01/PC01 Plus Postage.
DESCRIPTORS Foreign Countries; Higher Education; *Leadership; *Leadership Styles; Leadership Training; *Research Needs; *Theories
IDENTIFIERS *Venezuela

ABSTRACT

This paper offers a rationale for research studies of educational leadership to be conducted by the Venezuelan education community. The research studies are needed to: (1) analyze organizational differences between management and leadership, (2) examine various contemporary theories of leadership and leadership styles, (3) enlighten the role of the educational leader in school organizational change, (4) redesign and adapt measurement instruments constructed and validated in other cultural settings in order to collect data from Venezuelan educational leaders, and (5) respond to the needs of Venezuelan educational society. Four theories of leadership are explored: Transformational and Transactional (as presented by Bass and Avolio), Charismatic (as presented by Conger), and Intuitive (as presented by Norris and Achilles). (Author/JDD)

****
* Reproductions supplied by EDRS are the best that can be made *
* from the original document. *
****

ED 380 006

FUTURE ANALYSIS OF CONTEMPORARY LEADERSHIP THEORIES: Generating Research in the Field

Paper Presented at

I National Encounter of Research in Postgraduate Studies
October 01 -02, 1993
Universidad de Oriente
Núcleo de Nueva Esparta
Guatamare, Estado Nueva esparta
Venezuela

Dr. Ana Gil Serafin
Programa Nacional de Doctorado en Educación
Universidad Pedagógica Experimental Libertador

U.S. DEPARTMENT OF EDUCATION
Office of Educational Research and Improvement
EDUCATIONAL RESOURCES INFORMATION CENTER (ERIC)
☑ This document has been reproduced as received from the person or organization originating it.
☐ Minor changes have been made to improve reproduction quality.
• Points of view or opinions stated in this document do not necessarily represent official OERI position or policy.

"PERMISSION TO REPRODUCE THIS MATERIAL HAS BEEN GRANTED BY
Ana Gil Serafin
TO THE EDUCATIONAL RESOURCES INFORMATION CENTER (ERIC)."

NE 028 121

 BEST COPY AVAILABLE

TEORIAS CONTEMPORANEAS DEL LIDERAZGO EDUCACIONAL Y SU CONTRIBUCION A LA GERENCIA EDUCATIVA

Ponencia Presentada en el
I Encuentro Nacional De Investigadores
Sobre Educación de Postgrado
Octubre 1 y 2, 1993
Universidad de Oriente
Núcleo Nueva Esparta
Guatamare, Edo Nueva Esparta

Dr. Ana Gil Serafín
Programa Nacional de Doctorado en Educación
Universidad Pedagógica Experimental Libertador

Future Analysis of Contemporary Leadership Theories: Generating Research in the Field

by
Ana Gil Serafin, Ed.D

Abstract

The purpose of this investigation is to offer to the Venezuelan education community the opportunity to initiate research studies in the area of educational leadership. The research studies are led to (1) deepen and analyze the differences organizationally detected between management and leadership; (2) examine carefully the various contemporary theories of leadership and the leadership styles derived from them; (3) enlighten the role of the educational leader in the changes induced in school organizations as opposed to the role of the educational manager; (4) redesign and readapt measurement instruments constructed and previously validated in other cultural settings in order to collect data from the Venezuelan educational leaders; and (5) to promote the study of educational leadership in the Universidad Pedagogica Experimental Libertador to respond to the needs of Venezuelan educational society.

The four contemporary theories of leadership explored are: Transformational and Transactional as presented by Bass and Avolio in 1985 to the present; Charismatic as examined by Conger (1987) and Intuitive as seen by Norris and Achilles (1990).

TEORIAS CONTEMPORANEAS DEL LIDERAZGO EDUCACIONAL Y SU CONTRIBUCION A LA GERENCIA EDUCATIVA

Dentro de las tres categorías de problemas identificadas en el Proyecto de Doctorado en Educación de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador, se destaca la línea de investigación: Gerencia del Sistema Educativo. El documento describe la línea bajo estos parámetros:

> La gerencia se refiere al manejo, optimización y control de los recursos disponibles para la consecución de los fines que el estado venezolano asigna a la educación. En este sentido, deben considerarse aspectos tales como: el sistema de planificación e investigación, la supervisión, la administración de personal, el presupuesto, la evaluación y control, el clima organizacional y la planta física, entre otros" (pag. 59).

La línea de investigación que se describe se circunscribe y orienta en este principio. En este sentido, se expande, entonces, una nueva dimensión en el análisis gerencial de la educación y se propone una línea de investigación sobre diversas teorías contemporáneas de liderazgo educacional que, alejándose de los estilos tradicionalmente conocidos, aspira enriquecer los aspectos administrativos que explica la gerencia.

Luego del análisis de las teorías contemporáneas del liderazgo educativo y de investigaciones en medios corporativos y de servicios, se aspira alcanzar los siguientes objetivos:

1. Profundizar en el análisis de las diferencias y similitudes detectadas en la literatura de las

organizaciones entre la gerencia y el liderazgo.

2. Destacar el rol del líder educativo en el cambio en las organizaciones escolares como opuesto a la acción del gerente educativo.
3. Examinar los principios de las teorías de liderazgo y los estilos que se han derivado de las mismas en un intento de adaptar y ajustar dichos estilos al medio gerencial y de liderazgo donde se desempeña el administrador escolar venezolano.
4. Diseñar y adaptar instrumentos para la exploración e identificación de líderes educativos que respondan al perfil de rasgos descritos por las cuatro grandes teorías contemporáneas del liderazgo a saber: Transformacional, Transaccional, Carismática, e Intuitiva.
5. Promover el estudio del liderazgo en todo el ámbito de la universidad a través del uso de estrategias de adiestramiento de personal como por ejemplo talleres, seminarios, círculos de estudio, y conferencias.

Importancia Pedagógica

El liderazgo educacional rompe el esquema establecido por la gerencia educativa. Sus linderos sobrepasan la acción gerencial al proponer un estudio científico, sistemático y metodológico de la acción de liderazgo que el líder educativo

ensaya dentro y fuera de su contexto escolar. Se reconoce la existencia de más de novecientos intentos de definición del término liderazgo. Bass (1985) categoriza el liderazgo de acuerdo a la acción y ámbito donde el líder se desenvuelve. Liderazgo, entonces, ha sido definido como arte, ciencia, proceso, producto, argumento situacional, etc.

La acción de liderazgo en las organizaciones se traduce en hechos contundentes y tangibles que guían al seguidor a sentir, percibir, palpar y enfrentar las manifestaciones del líder. El líder educativo, en su acción diaria, reivindica su interacción con el medio socioeducativo y trata de influir el mismo para optimizar la actividad organizacional. En su comportamiento como líder organizacional, él es un ente que ha sabido comunicar hacia donde quiere llevar la organización, como la quiere conducir, para que y por que quiere dirigir la organización hasta determinado punto, y cuando aspira que este hecho ocurra. Es decir, el líder educacional "juega limpio" en cada una de sus acciones. Los componentes del comportamiento organizacional, individuo, grupo y estructura son sus herramientas para lograr la eficacia y eficiencia del sistema.

Existen diferencias entre el líder educativo y el gerente educacional en sus acciones. El gerente pone énfasis en el manejo de materiales, recursos, procedimientos, normas, regulaciones. El líder educativo, por su lado, centra su atención en el individuo, sus motivaciones, deseos,

frustraciones, satisfacciones, logros. En palabras de Bennis y Nanus (1985) "los líderes son los que hacen bien las cosas; los gerentes son las que las piensas bien" (p.15). Los líderes educativos establecen en sus organizaciones metas claras y verificables fundamentadas en el aporte de todos los individuos de su comunidad.

La acción de liderazgo del líder educativo es notoria en la visión que transfiere, la estimulación intelectual que genera en cada seguidor, en la credibilidad de su comportamiento, en la consideración individual, en la alegría exhibida por el logro y éxito de sus subordinados. Este líder estimula la empatía e identificación del seguidor con su medio y genera, arriesga, e institucionaliza los cambios organizacionales que se requieran.

Contexto Teórico Referencial

Las cuatro teorías de liderazgo a explorar son: Transformacional, Transaccional, Carismática, e Intuitiva.

La **Teoría de Liderazgo Transformacional** es vista como un proceso en el cual líderes y seguidores se elevan a niveles iguales de moralidad y motivación (Burns, 1978). El líder transformacional es aquél que influye en sus seguidores para despertar fuertes emociones de identificación, importancia y valor de los resultados de las tareas por consideración y necesidades de la organización.

En palabras de Bennis y Nanus (1985), el liderazgo

transformacional es un proceso en el cual el líder compromete a la gente a la acción, convierte a los seguidores en líderes, y convierte a los líderes en agentes de cambio. Así, el líder transformacional ayuda a redimensionar los valores y normas de su organización, y cuando es necesario, acomoda y promociona cambios internos y externos. Los líderes transformacionales surgen, sobreviven y confrontan severas situaciones de crisis en su generalidad. Ejemplos de estos líderes son: Lee Iaccoca, Mohammed Gandhi, Michael Gorbachov, Juan Pablo II, entre otros.

La **Teoría de Liderazgo Transaccional** se visualiza como un proceso en el cual el líder intercambia recompensas por cumplimiento (Bass, 1985). El líder transaccional es aquél para quien la motivación se basa en el interés por un logro organizacional. Líderes políticos, por ejemplo, intercambian trabajos, promesas, y contratos gubernamentales lucrativos por votos durante las campañas electorales. Líderes corporativos intercambian salarios, pagos, por un mayor esfuerzo en el trabajo. El liderazgo transaccional involucra valores importantes al proceso de intercambio tales como honestidad, justicia, responsabilidad, y reciprocidad. Este tipo de liderazgo basa su influencia en la autoridad burocrática (Yukl, 1989). Las organizaciones burocratizadas, las organizaciones latinoamericanas son un ejemplo de ellas, ponen énfasis en la legitimidad del poder y respeto por las normas, reglas y tradición. Es en este tipo de organización que el

liderazgo transaccional encuentra sus raíces y permanencia.

La **Teoría de Liderazgo Carismático** nace en la propuesta de House en 1977. La teoría se basa en un conjunto de proposiciones observables y medibles que se alejan del aspecto mítico, religioso y folklórico que ha rodeado al término carisma desde su nacimiento. Un líder es carismático cuando: (1) muestra elementos visionarios que discrepan del estatus quo, (2) se arriesga personalmente, (3) hace uso de estrategias no convencionales, (4) analiza crítica y cuidadosamente la situación, (5) comunica confianza, y (6) sabe usar su poder personal. Son ejemplos de líderes carismáticos Simón Bolívar, John F. Kennedy, Martin Luther King, Evita Perón, Fidel Castro, entre otros.

La **Teoría de Liderazgo Intuitivo** representa una nueva e inexplorada dimensión en el liderazgo educacional. Esta teoría se fundamenta en el funcionamiento cerebral del individuo y su pensamiento holístico. Estudios en el área del liderazgo intuitivo describen la tendencia del líder a arriesgarse basados en la lógica y la intuición. Un líder intuitivo es un visionario que le gusta explorar, divergir, interpretar, usar la analogía, y explota sus habilidades non-verbales de comunicación.

Cómo Operacionalizar la Línea de Investigación Planteada?

1. **Promover** la discusión académica que permita delinear las diferencias y/o semejanzas entre liderazgo y gerencia. Se propone:

* Círculos de estudio creados para el análisis y discusión de la literatura en el área.
* "Conversaciones Con..." especialistas en el área de liderazgo y gerencia.

2. **Asesorar** estudiantes de maestría y doctorado interesados en ahondar sus investigaciones en el estudio del liderazgo, teorías de liderazgo, diferencias entre el gerente y el líder, rasgos transformacionales de la mujer líder, entre otras.
3. **Identificar** grupos de estudiantes y docentes interesados en involucrarse en el proceso de traducción y standarización de los instrumentos denominados: (1) Multifactor Leadership Questionnaire (Form 5X-Rater/Self) y construidos por Bernard M. Bass y Bruce Avolio de la universidad de New York State y (2) Personnal Best Questionnaire producido por Barry Posner y Jim Kouzes de la corporación Kouzes Posner International. Ambas medidas fueron diseñadas para identificar los rasgos y comportamientos de líderes transformacionales y transaccionales.
4. **Construir** un instrumento que permita detectar el potencial carismático de los líderes organizacionales. Este instrumento estará fundamentado en los estudios de Jay A. Conger, investigador en el área de comportamiento organizacional y autor de diversos trabajos relacionados con la Teoría del Liderazgo

Carismático. Entre sus obras cuentan: The Charismatic Leader (1989), Charismatic Leadership (1988), y Learning to Lead (1992).

5. **Elaborar** una hoja de publicación de circulación interna dirigida a los estudiantes de maestría y doctorado de todas las instituciones que conforman la Universidad con informaciones sobre la línea de investigación tales como nuevas referencias en el mercado, conferencias en el área, fuentes de financiamiento para la investigación, entre otros.

COMENTARIOS FINALES

El éxito y/o fracaso de las organizaciones en el mundo aparenta estar determinado por el comportamiento del líder. Es cierto que a las organizaciones actuales "les falta dirección y les sobra administración (Bennis, 1991, pag. 15). En este sentido, la contribución de las universidades donde se forman los gerentes para diferentes tipos de organizaciones han hecho énfasis en sus programas curriculares a enseñar a ser un técnico eficiente y a desenvolverse bien dentro del personal, pero no se capacita a la gente para el ejercicio del liderazgo.

Referencias

Bennis, W. (1991). Why leaders can't lead: The unconscious conspiracy continues. San Francisco, CA: Jossey-Bass Publishers.

Bennis, W. (1991). Algunas verdades sobre el liderazgo, Facetas, pags. 13-17.

Bennis, W. y Nanus, B. (1985). Leaders: the strategies for taking charge. New York: Harper y Row Publishers.

Burns, J. (1978). Leadership. New York: Harper y Row Publishers.

Conger, J. (1992). Learning to lead: the art of transforming managers into leaders. San Francisco, CA: Jossey-Bass Publishers.

Yukl, G. (1989). Leadership in organizations. (2nd.ed). Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.